

Technická univerzita v Liberci

**FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A
PEDAGOGICKÁ**

Katedra: KTV
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Sportovní management

**MARKETINGOVÁ ANALÝZA
HÁZENKÁŘSKÉHO KLUBU HC KOLÍN**
**MARKETING ANALYSIS OF THE
HANDBALL CLUB HC KOLÍN**

Bakalářská práce: 2012-FP-KTV-413

Autor:

Michal Pazdera

Podpis:

.....

Vedoucí práce: PaedDr. Jindřich Martinec

Konzultant:

Počet

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
50	0	0	2	11	0

V Liberci dne: 25. října 2012

Čestné prohlášení

Název práce: Marketingová analýza házenkářského klubu HC Kolín

Jméno a příjmení autora: Michal Pazdera

Osobní číslo: P08000566

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo.

Prohlašuji, že má bakalářská práce je ve smyslu autorského zákona výhradně mým autorským dílem.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

Prohlašuji, že jsem do informačního systému STAG vložil elektronickou verzi mé bakalářské práce, která je identická s tištěnou verzí předkládanou k obhajobě a uvedl jsem všechny systémem požadované informace pravdivě.

V Liberci dne: 25. 10. 2012

Michal Pazdera

Poděkování

Rád bych zde poděkoval svému vedoucímu práce, panu PaedDr. Jindřichovi Martincovi za čas, který mi při konzultacích věnoval a také za jeho věcné rady a připomínky. Dále bych rád poděkoval za vřelou spolupráci vedení kolínského klubu.

Anotace

Bakalářská práce hodnotí chod házenkářského klubu HC Kolín po stránce ekonomické a sportovní. Sportovní výsledky a úspěchy jsou totiž často spojeny s ekonomickou situací klubu. Podrobněji bylo pohlédnuto na marketingovou činnost klubu, protože marketing se stává stěžejní činností, a to nejen u profesionálního, ale také u amatérského sportu. S pomocí marketingových analýz vzešly, jak přednosti, tak rezervy klubu tj. věci na kterých je nutno v budoucnu zapracovat. V závěrečné části byla navržena vhodná doporučení, která by mohla mít pozitivní vliv na rozvoj kolínské házené a házené obecně.

Klíčová slova: házená, marketing, analýza, Kolín

Summary

The Bachelor thesis evaluates the functioning of the handball club HC Kolín from an economic and sports perspective. The results and achievements of the sport are often based on the economic situation of the club. Marketing activity was analyzed in detail because marketing is gaining in importance in not amateur but also professional sport. The strengths and on the other side weaknesses of the club, on which the club should work on in the future, emerged from the marketing analysis. Some applicable recommendations, which could have a positive influence on the development of handball in Kolín and handball in general, were proposed in the final section. The most of the recommendations are focused on making the marketing efforts of the club more efficient.

Keywords: handball, marketing, analysis, Kolín

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů	9
Úvod	10
Cíle práce.....	11
1. TEORIE FUNGOVÁNÍ SPORTOVNÍHO KLUBU V ČR	12
1.1. PRÁVNÍ FORMY SPORTOVNÍCH ORGANIZACÍ	12
1.1.1 Občanské sdružení.....	12
1.1.2 Společnost s ručením omezeným	14
1.1.3 Akciová společnost.....	15
1.2. FINANCOVÁNÍ PROFESIONÁLNÍCH SPORTOVNÍCH KLUBŮ V ČR. 17	17
1.3. FINANCOVÁNÍ AMATÉRSKÝCH SPORTOVNÍCH KLUBŮ V ČR.....	17
1.4. CÍLE SPORTOVNÍCH KLUBŮ	18
1.4.1 Sportovní cíle.....	19
1.4.2 Ekonomické cíle	19
1.4.3 Sociální cíle	19
2. MARKETING.....	20
2.1. MARKETING SPORTU	20
2.2. NÁSTROJE MARKETINGU	21
2.2.1 Marketingový mix – 4P	21
2.2.1.1 PRODUKT	21
2.2.1.2 CENA	21
2.2.1.3 DISTRIBUCE, MÍSTO	22
2.2.1.4 KOMUNIKACE.....	22
2.3. MARKETINGOVÁ ANALÝZA	23
2.3.1 SWOT analýza	23
2.3.2 STEP analýza	23
2.3.3 Porterův model konkurence.....	24
3. HÁZENÁ V ČESKÉ REPUBLIC.....	25
3.1. HISTORIE ČESKÉ HÁZENÉ	25
3.2. SOUČASNÉ POMĚRY V ČESKÝCH SOUTĚŽÍCH	27
4. ANALÝZA KLUBU HC KOLÍN	29
4.1. ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	29
4.2. HISTORIE	29
4.3. SLAVNÍ ODCHOVANCÍ.....	31

4.4.	ANALÝZA EKONOMICKÉ SITUACE KLUBU.....	33
4.4.1	Organizace – HC Kolín	33
4.4.2	Rozpočet klubu.....	33
4.4.3	Partneři.....	34
4.5.	ANALÝZA SPORTOVNÍ SITUACE KLUBU.....	35
5.	MARKETING KLUBU HC KOLÍN	36
5.1.	NÁSTROJE MARKETINGU	36
5.1.1	Marketingový mix – 4P	36
5.1.1.1	PRODUKT	36
5.1.1.2	CENA	37
5.1.1.3	MÍSTO.....	37
5.1.1.4	KOMUNIKACE.....	38
5.2.	MARKETINGOVÁ ANALÝZA	39
5.2.1	SWOT analýza	39
5.2.1.1	SILNÉ STRÁNKY	39
5.2.1.2	SLABÉ STRÁNKY.....	40
5.2.1.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	41
5.2.1.4	HROZBY.....	42
5.2.2	STEP analýza	43
5.2.2.1	SOCIOKULTURNÍ FAKTOR.....	43
5.2.2.2	TECHNOLOGICKÝ FAKTOR.....	43
5.2.2.3	EKONOMICKÝ FAKTOR.....	43
5.2.2.4	POLITICKO-PRÁVNÍ FAKTOR.....	44
5.2.3	Porterův model konkurence.....	44
5.2.3.1	STÁVAJÍCÍ KONKURENCE	44
5.2.3.2	NOVÁ KONKURENCE	45
5.2.3.3	DODAVATELÉ	45
5.2.3.4	ODBĚRATELÉ.....	45
5.2.3.5	SUBSTITUTY	46
6.	VHODNÁ DOPORUČENÍ	47
7.	ZÁVĚR	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
	Seznam literatury, zdrojů	50

Seznam použitých zkratk a symbolů

a.s.....	akciová společnost
akc. spol.....	akciová společnost
č.....	číslo
ČR.....	Česká republika
ČSTV.....	Český svaz tělesné výchovy a sportu
HBC.....	handball club
HDP.....	hrubý domácí produkt
HC.....	házenkářský klub
Ing.....	inženýr
IFK.....	sportovní spolek
JUDr.....	doktor práv
Kč.....	korun českých
Mgr.....	magistr
MHD.....	městská hromadná doprava
ME.....	Mistrovství evropy
např.....	například
o.s.....	občanské sdružení
obr.....	obrázek
PR.....	public relations (vztahy s veřejností)
RNDr.....	doktor přírodních věd
s.r.o.....	společnost s ručením omezeným
Sb.....	sbírka
SK.....	sportovní klub
spol. s.r.o....	společnost s ručením omezeným
TJ.....	tělovýchovná jednota
tzn.....	to znamená
tzv.....	takzvaný

Úvod

Téma marketingová analýza sportovního klubu jsem zvolil proto, že marketing získává v posledních letech v oblasti sportu více a více na významu. Při výběru klubu pro svou analýzu jsem bral v úvahu hned několik faktorů. Házenou jsem vybral proto, že k ní mám subjektivní vztah a rád bych, třeba i za pomoci této práce napomohl jejímu rozvoji. Házená u nás, se sice nemůže chlubit velkou základnou fanoušků, jako fotbal či hokej, ale jak můžeme vidět v zahraničí, konkrétně Německu, skrývá nemalý potenciál. V posledních pár letech je i v Českém prostředí vidět určitý pokrok kupředu. Zejména díky úspěchu Filipa Jichy se házená dostává, blíže k divákům, prostřednictvím častějších přenosů sportovních stanic z tipgames extraligy, potažmo zahraničních soutěží. Klub HC Kolín jsem si pro svou analýzu zvolil právě proto, že jsem již mnoho let jeho čelem a rád bych i za pomoci této práce objektivně nahlédl na fungování klubu jak po stránce sportovní, tak po stránce managementu a financí.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí, kdy první je zaměřena na teorii fungování sportovního klubu v České republice a teorii marketingu. Druhá část už prakticky analyzuje chod druholigového klubu HC Kolín. V úvodu praktické části je stručně zmíněna historie a současné poměry v české házené. V dalších částech už se soustředím konkrétně na klub HC Kolín. Cílem práce je seznámit se s jeho historií, aktuální ekonomickou a sportovní situací a v první řadě marketingovou činností klubu, kde jsou patrné rezervy. To především za využití vhodných marketingových analýz. Závěrečná část práce obsahuje vhodná doporučení, která by měla vést k zefektivnění nejen marketingové činnosti kolínského klubu.

Cíle práce

Hlavní cíl

Hlavní cílem práce je zanalyzovat chod házenkářského klubu HC Kolín, především jeho marketingovou činnost.

Dílčí úkoly

1. Představit HC Kolín a nahlédnout do jeho historie.
2. Zhodnotit ekonomické a sportovní zázemí klubu.
3. Pomocí marketingových analýz zmapovat silné a slabé stránky klubu
4. Porovnat některé aspekty fungování s ostatními týmy z 2. ligy mužů.
5. Navrhnout vhodná doporučení, která podpoří rozvoj Kolínské házené a házené obecně.

1. Teorie fungování sportovního klubu v ČR

1.1. Právní formy sportovních organizací

V České republice prozatím nebyla vytvořena žádná zvláštní právní norma specializující se na oblast sportu a tělesné výchovy. Právní systém České republiky ale přesto nabízí několik právních forem, na základě kterých mohou sportovní organizace fungovat a pracovat tak na plnění svých sportovních, ekonomických a často i sociálních cílů. Nejrozšířenější právní formou organizací působících v oblasti sportu v České republice je občanské sdružení. Právní existence těchto neziskových sdružení neboli spolků je stanovena zákonem č. 89/90 Sb. o sdružování občanů. Jako občanská sdružení vystupují v České republice především menší a střední sportovní kluby. Naopak kluby většího významu, které můžeme nazvat profesionálními, vznikají na bázi ziskových organizací ve formě obchodních společností. Nejčastěji se v české praxi setkáváme s akciovými společnostmi a společnostmi s ručením omezeným. Tyto sportovní organizace se z hlediska zakládání společnosti, tvorby organizační struktury a samotné podnikatelské činnosti řídí obchodním zákoníkem (*Durdová, 2009*).

1.1.1 Občanské sdružení

Občanské sdružení patří mezi nejstarší a nejrozšířenější právní formy neziskových organizací v České republice. Jeho činnost je stanovena zákonem č. 89/90 Sb. o sdružování občanů. Občanská sdružení jsou zakládána buď za účelem sdílení společných zájmů, do této skupiny se dají zařadit právě sportovní kluby, nebo za účelem nějaké obecně prospěšné činnosti. Občanské sdružení může pod svým vlastním jménem v rámci svých cílů podnikat, případný zisk pak ale musí být využit na dosahování dalších cílů.

Občanské sdružení může vzniknout na základě návrhu minimálně tří občanů, z nichž alespoň jeden musí být starší osmnácti let. Členy sdružení mohou být fyzické i právnické osoby. Nejdůležitější listinou při zakládání jsou stanovy, které následně osvědčují právní existenci sdružení. Mezi nezbytné údaje a informace, které musí stanovy v každém případě obsahovat, patří název občanského sdružení, sídlo sdružení, orgány sdružení, činnost a cíle sdružení, ustanovení o organizačních jednotkách a zásady hospodaření sdružení. Občanské sdružení pak vzniká

v okamžiku, kdy je registrováno na Ministerstvu vnitra České republiky (*Durdová, 2009*).

Za orgány občanského sdružení se považují: valná hromada, prezident klubu, výbor klubu a dozorčí rada. Nejvyšším orgánem občanského sdružení je valná hromada, do jejíž působnosti patří zejména projednávání a schvalování pevně stanoveného rozpočtu pro následující období, projednávání zprávy o činnosti a hospodaření klubu a o stavu klubového majetku, práv a závazků, projednávání zprávy dozorčí rady, stanovování výše klubového členského příspěvku, volba členů výboru klubu a dozorčí rady, přijímání čestných členů klubu, rozhodování o vstupu a vystoupení klubu do a ze spolkových sportovních institucí, rozhodování o změnách a úpravách klubových stanov, rozhodování o případném zániku, rozpuštění, rozdělení a sloučení klubu. Statutárním orgánem sdružení je prezident či předseda, častěji se užívá termín předseda, a výbor klubu. Předseda je oprávněn svolat řádnou i mimořádnou valnou hromadu, řídit zasedání výboru klubu, uzavírat a sjednávat písemné právní úkony jménem klubu a uzavírat jménem klubu pracovně právní vztahy. Výbor klubu se usnází alespoň jednou za kalendářní měsíc. Usnází se ve věcech, které nejsou přímo svěřeny valné hromadě a ve věcech, které mu byly přiděleny valnou hromadou. Kontrolním orgánem občanského sdružení je pak dozorčí rada, jejíž členové jsou voleni a případně odvolávání valnou hromadou. Do kompetencí dozorčí rady patří kontrola veškerých účetních a finančních operací klubu, kontrola hospodaření s penězi, právy a majetkem klubu o čemž následně informují výbor klubu a valnou hromadu.

Největší výhodou občanského sdružení je skutečnost, že může získávat podporu na svou činnost ze státního rozpočtu. Dalšími výhodou je například to, že veškeré přijaté dary mohou být občanským sdružením využity v plné výši, jelikož v tomto případě nepodléhají dani. Další úlevy na daních se týkají pozemků ve vlastnictví sdružení, které nepodléhají dani z nemovitostí, od daně jsou také osvobozeny všechny stavby ve vlastnictví sdružení. A jelikož občanské sdružení je neziskovou organizací, netýká se ho povinnost doložení základního kapitálu při založení, jako je tomu u sportovních organizací, které fungují jako obchodní společnosti (*Čáslavová, 2009*).

1.1.2 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je nejjednodušším typem kapitálových společností, přestože se vyznačuje i některými charakteristickými prvky osobních společností. V České republice je s.r.o. nejrozšířenějším typem obchodních společností. Každá obchodní firma tohoto typu musí mít ve svém názvu označení spol. s.r.o. nebo jen s.r.o. (*Čáslavová, 2009*).

Společnost s ručením omezeným může být založena jedinou osobou nebo mít až padesát společníků. Vklady jednotlivých společníků tvoří základní kapitál společnosti, který musí dosáhnout minimální výše 200 000 Kč, přičemž minimální vklad jednoho společníka je 20 000 Kč. Pokud se jedná o vklad nepeněžního charakteru, musí jej ocenit soudní znalec. Důležitým dokumentem je společenská smlouva, na jejímž obsahu se musí všichni společníci dohodnout a následně ji u notáře všichni stvrdit svým podpisem. V tomto okamžiku je společnost založena. Nejpozději tři měsíce od založení musí být podán návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku. Před podáním návrhu musí být splaceny všechny nepeněžité vklady a alespoň 30% peněžitých vkladů jednotlivých společníků. To musí celkem činit minimálně 100 000 Kč. O vzniku společnosti hovoříme až v okamžiku zápisu do obchodního rejstříku. Důležitým faktem je, že v období mezi založením a vznikem nemá společnost právní subjektivitu.

Za porušení svých závazků odpovídá společnost s ručením omezeným celým svým majetkem. Jednotliví společníci pak za závazky společnosti ručí do výše souhrnu nesplacených částí vkladů, které jsou uvedeny v obchodním rejstříku. A to společně a nerozdílně, což v praxi znamená, že ručí i společník, který již splatil svou část vkladu, jestliže ostatní společníci tak ještě neučinili. V případě, že všechny vklady byly splaceny, což musí být stvrzeno zápisem v obchodním rejstříku, ručení společníků zaniká.

Rozhodnutí o užití a rozdělení případného zisku společnosti je záležitostí valné hromady. Pokud to není ve společenské smlouvě uvedeno jinak, pak se zisk mezi jednotlivé společníky dělí na základě jejich obchodních podílů ve společnosti (*Josková, Pravda, 2010*).

Organizační struktura společnosti s ručením omezeným je předepsána v obchodním zákoníku. Do struktury orgánu patří valná hromada, jednatelé a dozorčí rada. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, k jejíž působnosti patří schvalování stanov a jejich změn, rozhodování o změně společenské smlouvy, jmenování, odměňování a odvolávání jednatelů a členů dozorčí rady, schvalování roční účetní uzávěrky, rozdělení zisku a úhrady ztrát, vyloučení společníka a rozhodnutí o zrušení společnosti. Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. V případě, kdy má společnost více jednatelů, je každý z nich oprávněn jednat jménem společnosti samostatně. Mezi povinnosti jednatelů patří řádné vedení předepsané evidence a účetnictví, vedení seznamu společníků a informování společníků o záležitostech společnosti. Kontrolním orgánem je pak dozorčí rada, která dohlíží na činnost jednatelů, nahlíží do obchodních a účetních knih a kontroluje v nich obsažené údaje, přezkoumává roční účetní uzávěrku a podává zprávy z kontrol valné hromadě. V konkrétním případě sportovních klubů s.r.o. je působnost jednotlivých orgánů společnosti často vhodně upravována. Mezi povinnosti jednatele sportovního klubu tak může patřit např. operativní řízení klubu, řízení ekonomického provozu klubu, organizace konferencí, propagace klubu či komunikace s médii. Sportovní kluby si také často vytváří orgány, které nejsou předepsány obchodním zákoníkem. Vznikají tak různé formy profesionálního managementu klubu (Čáslavová, 2009).

1.1.3 Akciová společnost

Akciová společnost je společností ryze kapitálovou, na rozdíl od s.r.o. se tedy nevyznačuje prvky osobních společností. Obchodní společnosti typu akciové společnosti mají ve svém názvu označení akc. spol. nebo jen a.s. Základní kapitál společnosti je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Majitelé akcií se označují jako akcionáři. Každý akcionář má právo na podíl ze zisku společnosti. Případný zisk, který je určen k rozdělení z rozhodnutí valné hromady, se rozděluje mezi akcionáře na základě jejich podílů ve společnosti. Existují dva typy akciových společností, a to buď s veřejnou nabídkou akcií, nebo bez veřejné nabídky akcií. V České republice se častěji setkáváme s akciovými společnostmi bez veřejné nabídky akcií. Akciová společnost ručí za porušení závazků celým svým majetkem.

Jednou z výhod a.s. je pak to, že akcionáři za porušení závazků společnosti neručí. Mezi kluby, které v právním prostředí vystupují jako akciová společnost, patří např. AC Sparta Praha či FK Teplice

Založit akciovou společnost může buď jedna právnická osoba, nebo alespoň dvě osoby fyzické. V případě a.s. bez veřejné nabídky akcií se zakladatelé dohodnou na tom, v jakém poměru se budou podílet na upsání akcií na celý základní kapitál, který je u tohoto typu stanoven na 2 000 000 Kč. U a.s. s veřejnou nabídkou akcií je základní kapitál 20 000 000 Kč, přičemž zakladatelé neupisují celý tento kapitál, ale právě prostřednictvím veřejné nabídky akcií se snaží získat investory z řad veřejnosti. Společnost je pak založena uzavřením zakladatelské smlouvy či podepsáním zakladatelské listiny, která musí obsahovat několik náležitostí. Zejména pak rozhodnutí o založení společnosti, schválení stanov a rozhodnutí o volbě orgánů společnosti. O těchto náležitostech rozhodují v případě a.s. bez veřejné nabídky akcií samotní zakladatelé, v případě a.s. s veřejnou nabídkou akcií rozhoduje ustavující valná hromada, které se musí účastnit upisovatelé alespoň poloviny upsaných akcií. Akciová společnost vzniká stejně jako s.r.o. až zápisem do obchodního rejstříku. Před návrhem na zápis do obchodního rejstříku, který podepisují všichni členové představenstva, musí však zakladatelé splatit případné emisní ážio a alespoň 30% jmenovité hodnoty akcií. Při zakládání a.s. bez veřejné nabídky musí být takto splaceno alespoň 600 000 Kč, u a.s. s veřejnou nabídkou akcií alespoň 6 000 000 Kč (Josková, Pravda, 2010).

Organizační struktura akciové společnosti a působnost jednotlivých orgánů je předepsána v obchodním zákoníku. Sportovní kluby typu a.s. si však vzhledem ke své povaze stejně jako kluby typu s.r.o. působnost jednotlivých orgánů společnosti upravují. V organizační struktuře se také kromě valné hromady, představenstva a dozorčí rady často objevují různé formy profesionálního managementu klubu.

Valná hromada projednává změnu stanov, rozhodnutí o zvýšení a snížení základního jmění společnosti, schválení roční uzávěrky, rozhodnutí o rozdělení zisku, volbu a odvolání členů představenstva a předsedy dozorčí rady a rozhodnutí o zrušení společnosti.

Statutárním orgánem akciové společnosti, který společnost řídí, jedná jejím jménem a rozhoduje o všech záležitostech, které nejsou přímo vyhrazeny do působnosti valné hromady, je představenstvo. To je tedy chápáno jako řídicí orgán společnosti.

Kontrolním orgánem je dozorčí rada, jejímž úkolem je dohlížet na činnost představenstva a prosazovat všechny strategické záměry akcionářů.

Jak již bylo zmíněno, tak u některých sportovních klubů se do organizační struktury společnosti řadí orgány, které nejsou přímo popsány v obchodním zákoníku. Mohou jimi například být vrcholový management či generální ředitel. Tyto orgány se podílí především na profesionálním operativním řízení klubu (Čáslavová, 2009).

1.2. Financování profesionálních sportovních klubů v ČR

Hlavním zdrojem financí profesionálních sportovních klubů v České republice je prodej reklamy. Příjmy z prodeje reklamy představují obvykle až 90% klubových rozpočtů. Příjmy ze vstupného, z prodeje suvenýrů, z vlastní hospodářské činnosti či z prodeje televizních práv představují v rozpočtu pouze jednotky procent. Ambice českých klubů se tak odvíjí zejména od podpory sponzorů. To např. v západní Evropě je situace úplně jiná. Profesionální kluby zde mohou počítat s významnými příjmy právě z prodeje vstupného, prodeje televizních práv a z prodeje klubových suvenýrů. Zatímco o českých profesionálních klubech tedy hovoříme většinou jako o neziskových, tak většina klubů západní Evropy produkuje výrazný zisk (Čáslavová, 2000).

1.3. Financování amatérských sportovních klubů v ČR

U amatérských sportovních klubů patří k základním zdrojům financí především členské příspěvky, subvence v lokalitě, případně příjmy ze vstupného, které však z pravidla netvoří výraznou část finančních zdrojů. V prostředí České republiky se naopak stávají často jedním z nejvýznamnějších zdrojů financí amatérských sportovních klubů dotace od měst, obcí a krajů. Amatérský sport v ČR může, i přes komplikovanou situaci, s podporou měst a obcí počítat i nadále. Svaz měst a obcí České republiky dne 20. března 2012 uzavřel s Českým svazem tělesné výchovy,

Českým olympijským výborem, Sdružením sportovních svazů České republiky a Českou obcí sokolskou Memorandum o vzájemné spolupráci a podpoře ve financování českého sportu.

1.4. Cíle sportovních klubů

Úkolem vedení a managementu sportovních klubů je vytváření takového prostředí, aby klub byl schopen efektivně naplňovat a realizovat své cíle. Jedná se především o cíle sportovní a ekonomické, některé kluby si stanovují i cíle sociální. Z hlediska času pak cíle sportovních klubů dělíme na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé.

Každý cíl sportovního klubu by měl mít několik přívlastků. Hlavně by měl být reálně splnitelný a měl by mít stanovenou nějakou maximální i minimální hranici splnění. Ne vždy se totiž podaří cíl zcela splnit. Důležité je také časové hledisko, tedy stanovení doby pro splnění cíle. Z tohoto pohledu se nejčastěji jedná o cíle sezónní, ale samozřejmě mohou být cíle krátkodobější i dlouhodobější. Při stanovování cílů klubem je také nutné vytyčit si priority, každý cíl by tedy měl mít svou pozici na stupnici důležitosti. Dá se tedy říci, že každý klubem stanovený cíl by měl být z těchto výše uvedených hledisek měřitelný.

Pro splnění vytyčených cílů si kluby vybírají různé strategie. Před tvorbou strategie je nutné objektivně zhodnotit přednosti, nedostatky, možnosti a priority klubu. U sportovních klubů typu neziskových organizací je strategie závislá především na podpoře sponzorů. Pokud je podpora sponzorů dostatečná, mohou být strategie klubu odváznější. Sportovní kluby typu obchodních společností sestavují své strategie v závislosti na výsledcích své podnikatelské činnosti. V českém sportu je ale pojem podnikatelská činnost celkem zavádějící, protože zisky ze samotné hospodářské činnosti českých klubů jsou minimální. Naopak nejvyšším zdrojem příjmů do klubových rozpočtů jsou příjmy z reklamy, tedy příjmy od sponzorů. U českých klubů typu ziskových organizací tak tomu je podobně jako u klubů typu neziskových organizací. A to tak, že při tvorbě vhodné klubové strategie rozhoduje především podpora sponzorů. Podobně už tomu ale není v propracovanosti a obsáhlosti strategií. Kluby typu s.r.o. a a.s. musí při výběru strategií zohledňovat konkurenci a mnohé další aspekty tržního hospodářství. Strategie klubu by měla být

také připravena na to, že se může stát, že očekávané výsledky se v dané době nedostaví. V tomto případě by měl být management klubu schopen zareagovat s nějakým záložním řešením.

1.4.1 Sportovní cíle

Sportovní cíle vycházejí často ze sociálně ekonomické situace sportovních organizací. Zejména dobré finanční zázemí znamená vyšší sportovní ambice klubu. Sportovní cíle pak mohou být konstruktivnější, vyšší a dlouhodobější. Primárním sportovním cílem klubů je většinou vlastní úspěch, tzn. plánované umístění družstev v soutěžích, pořádaných příslušnými sportovními svazy, zvyšování sportovní úrovně klubu a v neposlední řadě výchova a rozvoj mládeže. Druhotným cílem je pak snaha o zvyšování zájmu veřejnosti o sport, který klub provozuje.

1.4.2 Ekonomické cíle

Hlavním ekonomickým cílem sportovního klubu je vytvoření stabilního ekonomického zázemí. Prioritou se stává především zajištění finančních zdrojů, sestavování rozpočtu a případné investiční činnosti. Snahou tedy je nastavit takové podmínky, při kterých je klub schopný dosahovat svých sportovních cílů.

1.4.3 Sociální cíle

Při naplňování sociálních cílů se sportovní kluby snaží především zajišťovat a zvyšovat spokojenost vlastních členů. Mezi sociální cíle patří také snaha o zvyšování zájmu o klub. Klub v tomto případě usiluje mimo jiné o tzv. patriotismus, což je jakási forma identifikace členů a fanoušků s klubem (*Čáslavová, 2009*).

2. Marketing

V tvrdém konkurenčním boji, který dnes na trhu bezpochyby je, by podnik bez vhodné marketingové koncepce nebyl schopen obstát. To si většina podniků i přesto, že je to stojí nemalé peníze, uvědomuje a marketing se tedy snaží nepodceňovat. Mezi nejsrozumitelnější a nejvýstižnější definice marketingu se řadí definice Jaroslava Světlíka: „Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníků efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“ Cílem marketingu je tedy vyrábět to, co si přeje zákazník. A to v ceně, kterou je ochoten zákazník zaplatit a která zároveň odpovídá naší cenové strategii. Marketing také vybírá vhodné cesty, jakými produkt zákazníkům nabídnout. V neposlední řadě se snaží marketing se zákazníkem komunikovat. A to nejen do okamžiku samotného prodeje, ale i dále po něm. V konečném důsledku by měla být zajištěna kromě spokojenosti zákazníků i spokojenost podniku v podobě dostatečného zisku pro další rozvoj a růst (*Dědková, 2009*).

2.1. Marketing sportu

Marketing je ve sportu stále více skloňovaným pojmem. V posledních zhruba 15 letech jeho význam v oblasti sportu výrazně stoupá. Sportovní kluby a organizace se totiž méně či více zabývají obchodní činností. Kluby typu obchodních společností provozují především komerční činnost se sportovními produkty. Kluby typu občanských sdružení patří sice mezi neziskové organizace, ale přesto se i u nich setkáme s obchodní činností, která je ale samozřejmě vzhledem k povaze občanského sdružení omezena. A obchodní činnost v oblasti sportu s sebou nese i obchodní soutěžení s konkurencí s cílem získat si zákazníka na svou stranu. Právě v tomto konkurenčním boji o zákazníka je rozhodující marketing. To si sportovní kluby moc dobře uvědomují, takže se oblasti marketingu začínají více a více věnovat. Dobře fungující marketingová činnost má totiž rozhodně pozitivní vliv na rozvoj sportovní organizace. Kluby se tak zabývají analýzou svého sportovního produktu a snaží se jej přizpůsobit přáním zákazníka. Dále také analyzuje své konkurenční prostředí a i na základě toho vyvíjí strategie stanovení cen. Kluby se také snaží o to, aby zákazníci

byli o jejich produktu dostatečně informováni, takže se zabývají i cílenou propagací svého produktu (Čáslavová, 2000).

2.2. Nástroje marketingu

2.2.1 Marketingový mix – 4P

Definice Philipa Kotlera, což je jeden z celosvětově nejuznávanějších odborníků z oblasti marketingu, říká, že: „Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby usilovala o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu.“ Nejzákladnější marketingový mix se nazývá čtyři P, podle anglického product, place, price a promotion. V naší marketingové teorii tyto nástroje označujeme jako produkt, místo nebo distribuce, cena a komunikace. Zjednodušeně by se dalo říci, že management společnosti řeší jaký produkt či produkty bude na trhu nabízet, za jakou cenu, jakým způsobem a jakými cestami ho zákazníkům bude nabízet a také jakým způsobem ho bude propagovat neboli zviditelňovat.

2.2.1.1 Produkt

Produkt je středobodem marketingového mixu. Úkolem managementu je přizpůsobit produkt tak, aby vycházel z potřeb a požadavků zákazníků. Konkrétně o sportovním produktu nemůžeme hovořit jako o produktu homogenním. Může jím být služba, osoba, místo, sportovní zboží či jen pouhá myšlenka. Při tvorbě marketingové strategie je velmi důležité obeznámit se se všemi vlastnostmi sportovního produktu, který nabízíme. Po zhodnocení všech vlastností produktu pak volíme vhodné cenové, distribuční a propagační strategie.

2.2.1.2 Cena

Cena je chápána jako míra hodnoty produktu a je marketingovým nástrojem, který nejvíce ovlivňuje zákazníka při rozhodování o koupi. Nižší ceny většinou motivují k nákupu ekonomicky uvažující spotřebitele, vysoké ceny jsou obvykle symbolem výjimečnosti produktu. Při tvorbě ceny nejvíce rozhodují informace o průběhu poptávky, náklady, ceny konkurence či jedinečnost produktu. Do ceny se často promítají i tzv. necenové nástroje, kterými jsou např. balení, značka, způsob distribuce či propagace. Tyto nástroje mají na zákazníka především psychologický

vliv. Výsledná cena produktu je v konečné fázi nastavena tak, aby prodejce byl ziskový a aby zákazník byl ochoten ji zaplatit.

2.2.1.3 Distribuce, Místo

Neméně důležitým úkolem účastníka trhu je zvolit a zajistit vhodné distribuční cesty, prostřednictvím kterých dostaneme produkt k zákazníkům. Při tvorbě distribučního systému je nutné vykalkulovat si náklady spojené s distribucí a určit charakter a hustotu distribuční sítě. Typ distribuční sítě závisí na tom, zda nabízený produkt je hmotný nebo nehmotný. Pokud se zaměříme na sportovní produkty, tak mezi hmotné produkty patří sportovní zboží, které se často vyrábí v masové produkci a tak je nutné zajistit distribuční cesty od výrobce do míst prodeje. Jinak je tomu u nehmotných sportovních produktů, které představují zejména služby, místa či myšlenky. V tomto případě je spíše než distribuce nutná propagace, aby se zákazník rozhodl využít např. naší služby.

2.2.1.4 Komunikace

Účelem marketingové komunikace je informovat trh a zákazníky o vlastnostech, ceně, dostupnosti a výhodách produktu. Prostřednictvím marketingové komunikace se často společnosti snaží pracovat na tvorbě vlastní image. Rozlišujeme hned několik druhů marketingové komunikace. Patří sem reklama, public relations, osobní prodej, podpora prodeje a přímý marketing. Tím nejrozšířenějším je reklama, což je placená forma neosobní komunikace, jejímž úkolem je propagovat produkt. Reklama nejčastěji využívá masových médií. Dalším druhem, který pracuje na tvorbě image společnosti, je public relations. Public relations neboli PR se tedy snaží vzbudit pozitivní ohlas na trhu. Prostřednictvím dalšího druhu, kterým je osobní prodej, společnosti usilují o vytváření dlouhodobých pozitivních vztahů se zákazníky. Jedná se o přímou osobní komunikaci, která s sebou nese i poměrně vysoké náklady. Podpora prodeje působí krátkodobě s cílem okamžitého nárůstu prodeje. Příkladem jsou množstevní slevy, kupóny, soutěže pro spotřebitele a vzorky. Přímý marketing je typ přímé, neosobní komunikace se zákazníky, který umožňuje přímo oslovovat cílovou skupinu zákazníků. Uskutečňuje se prostřednictvím pošty, telefonu, televize či rozhlasu (*Dědková, 2009*).

2.3. Marketingová analýza

Marketingová analýza slouží k vytyčení předností podniku. Hlavním cílem analýzy je ale odhalit nedostatky, které jsou příčinou neuspokojivých výsledků prodeje či nabídky služeb. Na základě marketingové analýzy je možné odhadnout jaké pozitivní i negativní dopady nám mohou přinést plánované kroky, rozhodnutí či investice. Mezi základní nástroje marketingové analýzy patří SWOT analýza, STEP analýza a Porterův model konkurence. Mezi další aplikované nástroje řadíme analýzu distribučních cest, analýzu produktového portfolia, analýzu propagačních prostředků a analýzu implementace nové strategie (*Dědková, 2009*).

2.3.1 SWOT analýza

Název analýzy SWOT vychází z počátečních písmen anglických slov strengths, weaknesses, opportunities a threats. V překladu se jedná o silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Cílem SWOT analýzy je komplexně zhodnotit vnitřní i vnější prostředí společnosti, odhalit nedostatky a nalézt nové možnosti růstu. SWOT analýza je tedy součástí strategického plánování. Výsledkem analýzy současného stavu jsou na jedné straně silné stránky a na straně druhé slabé stránky společnosti. Analýza potencionálních příležitostí a případných hrozeb se snaží odhadnout možný budoucí stav společnosti (*Keller, Kotler, 2007*).

2.3.2 STEP analýza

STEP analýza hodnotí vliv vnějšího prostředí na vývoj společnosti. Zkoumá faktory sociokulturní, technologické, ekonomické a politicko-právní. Z hlediska sociokulturního se STEP analýza zabývá demografickým vývojem populace. Hodnotí tedy např. životní hodnoty či vzdělanost lidské populace. Technologický faktor představují nové trendy ve výzkumu a vývoji. Mezi ekonomické faktory patří např. vývoj HDP, míra inflace, míra nezaměstnanosti či úrokové sazby. Fungování podnikatelských subjektů vymezuje z hlediska politicko-právního Ústava ČR. Podniky se tedy musí řídit kromě jiného daňovými zákony, sociálními zákony či zákony na ochranu životního prostředí (*Jakubíková, 2009*).

2.3.3 Porterův model konkurence

Nejčastější využívanou metodou sloužící k hodnocení konkurence v určitém odvětví je Porterův model neboli model pěti konkurenčních sil. Prvním činitelem, který Porterův model zohledňuje, jsou stávající konkurenti. Řeší se tedy otázky, jak velký je konkurenční boj v odvětví a zda v odvětví existuje jeden dominantní konkurent. Dalším činitelem je riziko vstupu nových konkurentů do odvětví, takže se hodnotí, jak snadný nebo naopak obtížný je vstup pro nové potenciální konkurenty. Dalšími činiteli jsou dodavatelé a odběratelé, u kterých hodnotíme jejich vyjednávací sílu. A posledním pátým činitelem jsou substituty. Zde je otázkou, jak snadné nebo obtížné je nahradit náš produkt jiným (*Marinič, Nývltová, 2010*).

3. Házená v České republice

Házená se v České republice netěší zdaleka takovému zájmu fanoušků jako například lední hokej nebo fotbal, což se projevuje na hráčské základně a finančních možnostech klubů, tím pádem i na kvalitě házenkářských soutěží u nás. Avšak v posledních letech se situace začíná pozvolna zlepšit a házená jako velice dynamický sport, ve kterém je k vidění velké množství branek, tvrdých osobních soubojů ale i technických fines si získává své příznivce. Velký podíl na tom mají úspěchy českých házenkářů jako je Daniel Kubeš, Petr Štochl, Jan Filip, Karel Nocar a další, kteří se prosadili ve špičkových klubech v zahraničí (Francie, Německo, Španělsko) a staly se oporami národního týmu. Zejména Filip Jícha, který obléká dres THW Kiel, má na popularizaci tohoto sportu u nás obrovské zásluhy.

3.1. Historie české házené

Počátek české házené se váže k roku 1948, kdy byl ustaven Přípravný výbor pro mezinárodní házenou. Koncem téhož roku vzniklo při ČOS Ústředí pro házenou o sedmi a jedenácti hráčích. V roce 1950 se uskutečnila první mistrovská soutěž v házené mužů i žen. V únoru 1951 došlo u nás k zákazu hraní házené v letním období. Házená se měla nadále hrát pouze v zimě v halách jako doplňková hra. Mistrovská soutěž v házené byla zrušena a oddíly měly přihlásit svá družstva do soutěží národní házené. Toto ustanovení, však i přes svou platnost nebylo příznivci házené zcela akceptováno.

Vznik Ústřední sekce házené koncem roku 1952 umožnil v Československu další nerušený vývoj této sportovní hry. Díky národním házenkářským tradicím a podmínkám socialistického sportovního systému jsme patřili v padesátých a šedesátých letech mezi absolutní světovou házenkářskou špičku. Své čelní postavení jsme si pak ve stále silnější a početnější konkurenci udržovali s menšími výkyvy i nadále.

Ženský národní tým vybojoval na MS v Jugoslávii 1957 zlato a o pět let později bronz v Rumunsku. Na mistrovství světa pořádaném v tehdejší Československu v roce 1978 se československé reprezentantky umístili na čtvrtém místě. Poslední cenný kov vybojovali roku 1986, kdy obsadili druhé místo na MS v Nizozemí.

Národní tým mužů, vybojoval stříbrné medaile, na šampionátech v Německu v letech 1958 a 1961. O tři roky později obsadil třetí místo na MS pořádaném v tehdejší Československu. Poté následoval největší úspěch Československé házené, když národní tým vyhrál mistrovství světa pořádané roku 1967 ve Švédsku. Posledním medailovým úspěchem národního týmu bylo stříbro na olympijských hrách, které se konaly v NDR roku 1972.

Naše nejúspěšnější klubové mužstvo Dukla Praha zvítězilo v soutěži Poháru mistrů celkem třikrát, v letech 1957 (pod hlavičkou městského výběru Prahy), 1963 a 1984. V ženské kategorii jednou triumfoval celek Spartaku Praha v roce 1962. V roce 1968 byly položeny základy vzniku Českého svazu házené (ČSH), který byl společně se Slovenským „zväzom hádzanej“ (SZH) zastřešen Československým svazem házené (ČSSH). Po listopadu 1989 došlo k vytvoření Československé konfederace sportovních a tělovýchovných svazů (ČSKSTS) a Československý svaz házené se stal jejím členem. V roce 1990 jsme, jako Československá federativní republika pořádali mistrovství světa mužů.

Po rozdělení Československa a vzniku České republiky se ujal Český svaz házené - nadále sdružený v Českém svazu tělesné výchovy (ČSTV) - řízení mezinárodního styku a samostatné české reprezentace. Po dohodě se SZH, s IHF a s EHF převzal ČSH na mezinárodním poli nástupnictví za bývalou ČSFR v mužích, Slovensko v ženách. Mistrovství světa mužů ve Švédsku a MS žen v Norsku v roce 1993 však byla ještě obeslána společnými československými družstvy pod hlavičkou UCS (Unified Team of Czech and Slovak Republic). Ani po rozdělení Československa neztratila reprezentační družstva České republiky svůj kontakt s elitou, přestože nutno přiznat, že už se neřadila mezi úplnou světovou špičku. Od roku 1994 se mužská reprezentace kvalifikovala na ME v letech 1996, 1998, 2002, 2004, 2010, 2012 a na MS v letech 1995, 1997, 1999, 2005, 2007. Ženy se probojovaly na ME v letech 1994, 2002, 2004 a na MS v letech 1995, 1997, 1999, 2003. Bohužel žádného výraznějšího umístění, na těchto šampionátech naše reprezentace nedosáhla.

3.2. Současné poměry v českých soutěžích

Systém mistrovských soutěží mužů v České Republice je vzhledem ke slabší členské základně pouze čtyřstupňový. Začíná regionálními soutěžemi, kterých je v současné době 9. Patří mezi ně například Společná regionální liga, kterou nyní hraje 6 týmů, Liberecká liga, které se účastní 8 týmů nebo liga Moravskoslezská do které je přihlášeno týmů 9. Pro mužstva hrající regionální soutěže neplatí povinnost hrát svá utkání v hale, tudíž mohou sehrát svá utkání venku na betonu, tartanu či jiném umělém povrchu. Což ulehčuje situaci managementu klubů z menších měst, které nemají halu s odpovídajícími rozměry. Na druhou stranu tím částečně trpí samotný sportovní výkon. Házená hraná v hale je mnohem rychlejší, přesnější a více technická a tím pádem atraktivnější pro diváka, proto je současným trendem přenést hru v regionálních soutěžích z venkovních hřišť do hal.

Povinnost hrát svá utkání v hale odpovídajících rozměrů však už platí od dalšího stupně mistrovských soutěží v ČR a tím je 2. liga. Tu v současné době hraje 48 týmů rozdělených do čtyř divizí po 12 týmech a to severovýchodní, jihozápadní, severomoravská a jihomoravská. Rozdělení 2. ligy na čtyři divize znamená pro kluby především úsporu času a financí spojených s dopravou. Dále také napomáhá ke vzniku takzvaných regionálních derby (např. Kolín vs. Kutná hora). Z této soutěže mohou do první ligy poustoupit 2 týmy a to systémem baráže, kdy spolu sehrají dvojzápas a to vítěz SVC divize proti vítězi JZČ divize a vítěz SM divize proti vítězi divize JM. Ne vždy mají vítězné týmy o postup zájem, tudíž není vyloučen ani přímý postup.

1. liga mužů je již přímou celorepublikovou soutěží nerozdělovanou na žádné divize. Účastní se jí 12 týmů, mezi nimi například rezervní týmy extraligových klubů jako je Jičín nebo Karviná. Dalo by se říci, že 1. liga slouží jako líheň talentů a prosazení zde, znamená pro hráče pootevřené dveře do jediné plně profesionální soutěže u nás, kterou je tipgames extraliga.

Nejvyšší česká soutěž nese název tipgames extraliga. Oproti minulému roku se počet týmů hrajících tuto soutěž zmenšil z původních dvanácti na současný počet jedenácti týmů. Systém však zůstává stejný, což znamená, že po odehrání základní části (22 kol), se pokračuje nástavbou, ve které se prvních šest týmů utká o

mistrovský titul a zbylých pět v boji o záchranu. Vzhledem k plánovanému snížení počtu týmů v tipgames extralize v sezóně 2013/2014 na deset, sestupuje poslední tým přímo do nižší soutěže a předposlední celek hraje o udržení v soutěži baráž s vítězem 1. ligy.

4. Analýza klubu HC Kolín

4.1. Základní informace

Rok založení klubu: 1961

Klubové barvy: modrá a bílá

Ligová soutěž mužů: 2. liga mužů SVČ

Organizace: občanské sdružení

Webové stránky: www.hc-kolin.cz

4.2. Historie

Počátky vzniku házené v Kolíně se datují do šedesátých let, kdy po zhlédnutí vynikajícího televizního utkání Dukla vs. DHFK Lipsko, ve kterém Dukla během 10 minut dotáhla 5ti brankovou ztrátu z prvního utkání a vedla již 6:0, se rozhodlo několik studentů SVVŠ Kolín – dnešní Gymnázium založit tento sport také v Kolíně. Průkopníci Zdeněk Jeřábek, Karel Molnár, Petr Urban, Jiří Kruml, Pavel Křapka, Ladislav Melichar, Václav Buka, Jiří Brabec, Jan Šimek, Milan Lukeš, Václav Navrátil a další získali ke spolupráci tehdejšího okresního tajemníka ČSTV pana Josefa Vávru, který se stal prvním trenérem družstev dorostenců a dorostenek. Psalo se jaro roku 1961 a pan Josef Vávra se stal zároveň prvním předsedou házenkářského oddílu TATRA Kolín.

První hřiště na házenou bylo doslova vykopáno v trávníku vedle tenisových kurtů Tatry Kolín. V krátkém čase byly kurty zrušeny a vzniklo první antukové hřiště na házenou, které je na tomto místě dodnes, jen jeho povrch se v průběhu let měnil. Z původní antukoškvárové směsi přes asfaltobeton až po dnešní umělý povrch Regutec. Roku 1962 se poprvé měnil název oddílu na Spartak Tatra Kolín a o rok později bylo do I. A třídy přihlášeno první družstvo mužů, které ve své premiérové sezóně obsadilo páté místo.

Sezóna 64/65 už se však nesla ve znamení postupu do Krajského přeboru, kde mužstvo mužů hrálo až do ročníku 72/73. Mezi tím dochází v roce 1970 k výměně na pozici předsedy, kde Bohuslav Břicháč nahrazuje Josefa Vávru. O dva roky později bohužel Bohuslav Břicháč umírá a funkci po něm přebírá Karel Molnár. Pod jeho vedením se hned první rok podaří dlouho očekávaný postup do divizní soutěže.

V roce 1974 se opět mění název klubu, dochází ke sloučení všech sportů pod jeden název a to TJ Kolín respektive TJ Kolín, oddíl házené. V sezóně 74/75 dochází také k reorganizaci soutěží. Jsou zrušeny II. ligy a divize a místo nich jsou vytvořeny krajské přebory a krajské soutěže (sdružené okresní přebory). V sezóně 78/79 se daří družstvu mužů postup do krajského přeboru. V roce 1980 se potřetí mění jméno klubu na TJ AGRO Kolín, oddíl házené. Nový název však klubu moc štěstí nepřinesl a v sezóně 81/82 se umístil na posledním místě v krajském přeboru a musel tedy sestoupit do krajské soutěže, kde působil několik dalších sezon.

Václav Havlíček se roku 1985 stává dalším a posledním předsedou oddílu. Spolu s Vladimírem Prachařem a Josefem Léblem se velkou měrou zasloužili o vznik samostatného klubu. Po splnění vše legislativních procedur začíná 15. 1. 1991 HC Kolín svou činnost.

V soutěžním ročníku 91/92 opouští HC Kolín soutěže Středočeského kraje a přihlašuje se z důvodu ekonomických a sportovních do kraje Východočeského, kde působí do ročníku 99/00. V tomto období má HC Kolín přes 100 členů a daří se mu získat prvního sponzora Démonia Praha.

Dne 20. 5. 2000 sehrál kolínský tým rozhodující utkání o postup do III. ligy s týmem SKP Mladá Boleslav, ve kterém jen vítězství zajišťovalo týmu Kolína postup. Přes 200 diváků mohlo sledovat dramatické a vyhecované utkání, které skončilo remízou 16:16 a tudíž postupem Mladé Boleslavi. SKP Mladá Boleslav však z důvodu absence mládeže III. ligu nepřihlásila, tudíž HC Kolín jako další v tabulce dostal možnost se do této soutěže přihlásit a také tak učinil.

Ve III. lize strávil HC Kolín čtyři sezóny, nutno však říci, že bez významného úspěchu spíše s průměrnými výsledky. Po sezóně 03/04 dochází k další reorganizaci soutěží. Prvních pět týmů z III. ligy postupuje do II. ligy a zbylé týmy sestupují do soutěže s názvem Společná regionální liga. O pátou čili postupovou příčku se ve dvojzápase utkal tým HC Kolín s týmem pražských Bohemians. Po úvodní remíze v domácím prostředí přišla bohužel prohra na hřišti soupeře, která znamenala konec nadějím na postup.

V prvních dvou sezónách v SRL se týmu Kolína příliš nedařilo, mužstvo se dostávalo do krize a obsadilo nejprve 3. následující rok až 5. místo. Na vině bylo

především zklamání z nezdařeného boje o postup do II. ligy a nedostatek motivace proti slabším soupeřům. Do ročníku 06/07 však klub vstupoval s novou energií a s cílem postupu do II. ligy. Což se mu nakonec také podařilo, když v posledním utkání zvítězil nad celkem Libčic, skončil na prvním místě a zařídil si tak postup do II. ligy a s tím spojenou dotaci od města Kolín.

Hlavním cílem pro sezónu 07/08 bylo udržení II. ligy. Tento cíl se splnit podařilo a HC Kolín byl po všech odehraných utkáních ve středu tabulky. Významnou událostí této sezóny byla pokládka umělého povrchu na hřišti v Borkách. Při slavnostním otevření bylo sehráno exhibiční utkání s celkem extraligového Jičína, kterému přihlíželo přes 200 diváků. Bohužel nejen úspěchy a pozitiva sebou nesla tato sezóna. Jednalo se totiž o první ročník, ve kterém nebylo do soutěží za HC Kolín přihlášeno žádné družstvo mládeže, což předznamenalo nelehkou budoucnost v tomto směru. V návaznosti na tento problém vniká v ročníku 08/09 farma mládeže pro miniházenou ve Starém Kolíně. Družstvo mužů nadále sbíralo zkušenosti v II. lize a drželo střed tabulky. Navíc se po úspěšném jednání podařilo vykoupit kolínského odchovance Michala Krause z Rumunska. V sezóně 09/10 se v II. lize představil v dresu Kolína výše zmíněný Michal Kraus a předpokládalo se, že se stane lídrem týmu v tomto ročníku. Odehrál však jen 5. zápasů, poté o jeho služby projevil zájem extraligový Jičín. Absence tohoto hráče ve zbývajících utkáních se však na týmu příliš neprojevila a na konci sezóny patřila Kolínu pátá pozice. Nejlepší umístění HC Kolín ve II. lize přišlo hned v následující sezóně 10/11. Po 22 odehraných kolech měl tým na kontě 15 vítězství a 7 porážek. To znamenalo zisk 30 bodů a třetí místo v konečné tabulce.

4.3. Slavní odchovanci

I přesto, že HC Kolín patří mezi malé kluby, mohou v jeho řadách vyrůst hráči pro „velkou házenou“. Důkazem budiž dva kolínští odchovanci Michal Kraus a Martin Prachař. Oba prošli řadou evropských týmů, a oblékly reprezentační dres. Jsou to typově naprosto odlišní hráči, které spojuje pouze ročník narození 1979 a klub HC Kolín.

Michal Kraus je bezesporu největším házenkářským talentem, který kdy byl vychován kolínským klubem. Mezi jeho největší přednosti patří rychlost a nesmírně

dynamický odraz. Své pohybové nadání uplatňuje především při střelbě z křídla či rychlého útoku. Jeho cesta vedla z kolínského klubu přes Jiskru Zruč a HBC Jičín do celku Frýdku Místku. Zde trénoval pod Rastislavem Trtíkem, který měl na jeho kariéru obrovský vliv a stál na počátku Michalovi cesty do Evropy. Po získání mistrovského titulu v roce 2003 pro Frýdek Místek v české soutěži, odchází společně s trenérem Trtíkem do druholigového německého týmu MT Melsungen. Zde slaví další úspěch, a to v podobě postupu do nejlepší soutěže světa – 1. Bundesligy. Stává se také součástí národního týmu na ME ve Slovinsku. Po několika letech opouští německý klub a míří do rumunského UCM Resita, kde působí jiný kolínský odchovanec Martin Prachař. S tímto klubem se mu podaří získat vítězství v Chalange cupu. V roce 2009 se vrací zpět do České republiky, kde odehraje 5 zápasů ve 2. lize za mateřský klub HC Kolín a poté zamíří do extraligového celku Jičina, kde působí dodnes.

Martin Prachař vynikal již od žákovských kategorií svými fyzickými parametry. Martin nepatřil od mládí mezi extrémně talentované hráče jako například výše zmíněný Michal Kraus, byl to však velký dřič. K jeho úspěchu vedly především silné morální vlastnosti a touha se stále zlepšovat. Zlom v jeho kariéře nastal po přestupu do špičkového českého klubu Baníku Karviná, kam se dostal po působení v Jičíně a Ostravě. Přesto, že celou svou dosavadní kariéru odehrál na levé spojce, začal ho trenér Kekrt v Baníku využívat na postu pivotmana a ve středu obrany při defenzivní činnosti. Tím odstartoval jeho bohatou kariéru. S tímto týmem získal tři mistrovské tituly a nasbíral cenné zkušenosti v Lize Mistrů. Poté zamířil do Španělska, kde působil v klubech Naranco Oviedo a OAR La Coruna. Další jeho házenkářská cesta vedla do Rumunska, kde své působení odstartoval v klubu Stiinta Bacau. Následoval přestup do UCM Resita, kam posléze zamířil i Michal Kraus, takže stejně jako on dosáhl na vítězství v Chalange cupu. Následoval přestup do velkoklubu HCM Konstanta se kterým vybojoval titul v rumunské lize a postup mezi posledních 16 týmů v EHF Champions league. V současnosti zúročuje Martin své zkušenosti v Dánském celku TM Tonder. Stal se také pevnou součástí defenzivní řady Českého národního týmu, ve kterém doposavad nasbíral přes 30 startů.

4.4. Analýza ekonomické situace klubu

4.4.1 Organizace – HC Kolín

Na právním poli vystupuje kolínský klub jako občanské sdružení. Na jeho vzniku se podíleli především Václav Havlíček, Vladislav Prachař a Josef Lébl, kteří vypracovali stanovy a zajistili další nezbytné legislativní kroky pro vznik občanského sdružení. To bylo dne 15. 1. 1991 zaregistrováno u Ministerstva vnitra České republiky v souladu se zákonem č. 83/1990 sbírky o sdružování občanů.

4.4.2 Rozpočet klubu

Rozpočet klubu HC Kolín odpovídá velikosti klubu a jeho současným sportovním cílům. Pro sezónu 2011/12 byl rozpočet kolínského klubu 280 000 Kč, což lze při srovnání s ostatními kluby podobných parametrů považovat za průměrnou hodnotu. Největším finančním zdrojem klubu jsou městské dotace, které činí více než 2/3 rozpočtu a jsou pro klub existenčně důležité. Město Kolín si vyplacení těchto dotací podmiňuje účastí týmu HC Kolín minimálně ve 2. lize.

Výrazně menší jsou pak všechny ostatní finanční zdroje. Členské příspěvky tvořili v sezóně 2011/2012 příjmy v hodnotě 40 000 Kč. Cena členských příspěvků pro výše zmíněnou sezónu byla stanovena (i s přihlédnutím ke štědré dotaci města) na 2000 Kč/rok pro každého aktivního člena. Dalším drobným zdrojem financí jsou sponzorské dary od fyzických či právnických osob, které dosáhly souhrnné hodnoty 35 000 Kč. Nejdrobnějším příspěvkem do financování klubu pro uvedenou sezónu byl prodej triček a drobných upomínkových předmětů s motivy HC Kolín, při kterém se utržilo 5000 Kč.

Na straně výdajů v rozpočtu HC Kolín je největší položkou doprava. Výše této položky je dána především nutností dojíždět i na domácí utkání a to do cca 50 km vzdálené obce Ledč nad Sázavou. Celková částka za dopravu v sezóně 2011/12 tak činila 95 000 Kč. S nutností dojíždění na domácí utkání souvisí částečně i následující položka výdajů, kterou je pronájem haly. Celková částka za pronájem tréninkových a zápasových prostor činila pro sezónu 2011/12 60 000 Kč. Tuto částku můžeme rozdělit na pronájem tréninkových prostor v Kolíně 22 000 Kč a pronájem haly v Ledči nad Sázavou pro odehrání mistrovských utkání 38 000 Kč. Dalšími

podstatným výdajem pak byl nákup hráčského vybavení a tréninkových pomůcek. V případě hráčského vybavení se jednalo o částku 45 000 Kč. Tato částka byla použita na nákup a následné potištění dresů, příspěvek hráčům na sálovou obuv, nákup míčů a stepařského vosku. V hodnotě 15 000 Kč pak byly zakoupeny medicíny, kužely, lavice, švihadla a ostatní tréninkové pomůcky. Ostatní výdaje kluby činili 15 000 Kč.

Můžeme tedy říci, že za sezónu 2011/12 hospodařil klub HC Kolín s přebytkem financí 50 000 Kč. Tyto zbylé prostředky budou použity k zabezpečení fungování klubu i v následujících sezónách.

Tabulka 1 – Příjmy x Výdaje klubu za sezónu 2011/2012

Příjmy		Výdaje	
Městské dotace	200 000 Kč	Doprava	95 000 Kč
Členské příspěvky	40 000 Kč	Pronájem haly	60 000 Kč
Sponzorské dary	35 000 Kč	Hráčské vybavení	45 000 Kč
Ostatní příjmy	5 000 Kč	Tréninkové pomůcky	15 000 Kč
		Ostatní výdaje	15 000 Kč
Celkem	280 000 Kč	Celkem	230 000 Kč

Zdroj: vyjádření managementu klubu HC Kolín

4.4.3 Partneři

Jak vyplývá z výše uvedených informací hlavním partnerem kolínského klubu, je právě Město Kolín. To se podílí s různou intenzitou na financování házenkářského klubu již od jeho vzniku. Ne vždy, se však jednalo o dotaci v řádech statisíců, jako je tomu nyní. První opravdu významná dotace od Města Kolína přišla po potupu do 2. ligy v sezóně 2007/08, díky dobré práci managementu klubu. Zejména Václava Havlíčka a Karla Molnára. Město Kolín také klubu pronajímá letní tréninkové prostory a to za symbolickou 1 korunu, čímž nemálo ulevuje klubovému rozpočtu.

Mezi další partnery klubu můžeme zařadit firmu HM technology a.s. a Miroslav Svoboda-vnitrostátní a mezinárodní přeprava s.r.o. V obou těchto případech

poskytuje HC Kolín svým partnerům reklamní plochu na dresech a soupravách, oproti jejich sponzorskému plnění.

Cílem klubu v budoucích letech je přilákání dalších menších a středních partnerů. Rozložit tak strukturu finančních zdrojů mezi více subjektů a tím zmírnit závislost klubu na městských dotacích.

4.5. Analýza sportovní situace klubu

Klub HC Kolín momentálně působí ve třetí nejvyšší české soutěži, kterou je 2. liga, konkrétně v její divizi pro severovýchodní Čechy. Do této soutěže postoupil v sezóně 2007/08 a hned po svém premiérovém ročníku se zde pevně zabydlel a patří k širší špičce soutěže. Postupové ambice však HC Kolín prozatím nemá a ani mít nemůže. To je spojeno asi s největším současným problémem kolínského klubu a to jsou žákovské a dorostenecké kategorie. V současné době totiž není přihlášeno žádné kolínské družstvo do kategorií žactva či dorostu. I přes snahu a pořádání náborů ve školách a dětských domovech se v posledních několika letech nepodařilo nalákat mladé hráče. Na vině je hned několik faktorů. Jedním z nich je velká konkurence sportovních klubů v Kolíně ať už se jedná o hokej, fotbal, basketbal nebo rychle se rozvíjející florbal. Obrovský problém znamená absence haly požadovaných rozměrů, tudíž nutnost hrát na venkovním hřišti, kde ještě donedávna byl hracím povrchem beton. Toho se při rozhodování na jaký sport své dítě přihlásit většina rodičů zalekla a dala přednost sportům, které mají v Kolíně lepší zázemí. V současné době se snad blýská na lepší časy, když se podařilo ve Starém Kolíně založit farmu miniházené, kde by měla začít vyrůstat další generace kolínských házenkářů.

5. Marketing klubu HC Kolín

Pro klub, jako je HC Kolín, byl marketing poměrně dlouhou dobu téměř neznámým pojmem. Situace se začala lepšit až v posledních letech zejména díky invenci samotných hráčů. Vzhledem k velikosti klubu je zřejmé, že otázky marketingu řeší společně vedení klubu. Jednání s partnery a městem má však na starosti předseda klubu Václav Havlíček. Zejména díky jeho dlouhodobé komunikaci s Městem Kolínem, se daří zajistit dostatek finančních zdrojů na provoz klubu.

Komunikaci s médii a fanoušky mají na starosti Pavel Prachař a David Kaisner. První zmiňovaný úzce spolupracuje s tištěnými regionálními médii, kam pravidelně přispívá svými články. David Kaisner se soustředí na prostředí internetu a sociálních sítí. Spravuje a aktualizuje webové stránky kolínského klubu <http://www.hc-kolin.cz> a udržuje kontakt s fanoušky pomocí facebooku.

Velký krok kupředu pro propagaci kolínské házené pak znamenala možnost sehrání posledního utkání v sezóně 2011/12 na kolínském zimním stadionu. Zasloužili se o to, jak funkcionáři, tak hráči týmu. Byla to první příležitost zahrát si 2. ligu v opravdu domácím prostředí a přiblížit se tak více fanouškům. Utkání předcházela mediální kampaň v regionálních tiskovinách a na sociálních sítích, která ve výsledku znamenala návštěvu přes 250 diváků.

5.1. Nástroje marketingu

5.1.1 Marketingový mix – 4P

5.1.1.1 Produkt

Nabízené produkty klubu můžeme rozdělit do několika částí. Jedním z produktů, které HC Kolín nabízí je samotné sportovní vyžití. Čili mistrovská a pohárová utkání, soustředění, a trénink pod vedením školených trenérů, kteří se starají o různorodost, atraktivitu a bezpečnost na tréninkových jednotkách. Dále nabízí možnost společného využití regeneračních prostor jako sauna či bazén. Klub také pořádá několikrát do roka společenské akce v prostorách svého venkovního hřiště.

Klub také nabízí možnosti pro sponzory v podobě pronájmu reklamních ploch na dresech a soupravách. Dále také poskytuje reklamní plochy v prostoru areálu

venkovního hřiště. V neposlední řadě můžeme za jeden z produktů klubu považovat samotné zhlédnutí mistrovského či pohárového utkání.

5.1.1.2 Cena

Výše členských příspěvků je stanovena v závislosti na současné finanční situaci klubu. V uplynulé sezóně se jednalo o částku 2000 Kč pro každého člena klubu za jeden kalendářní rok. Této poměrně nízké částky v porovnání s konkurencí bylo dosaženo především díky dobré komunikaci managementu s městem Kolín a s tím spojenými dotacemi. Zaplacení členských příspěvků je možné jednorázově na letním soustředění nebo pomocí celoročního splátkového kalendáře, při splátkách 200 Kč/měsíc.

Cena reklamních ploch na dresech, soupravách, případně v areálu venkovního hřiště není pevně stanovena. Její výše se stanovuje vždy v závislosti na dohodě s konkrétním sponzorem. V případě vstupného na zápasy HC Kolín bylo zvoleno vstupné dobrovolné. A to především z důvodu konání mistrovských utkání v Ledči nad Sázavou a s tím spojenými náklady fanoušků na dopravu.

5.1.1.3 Místo

Míst spojených s aktuálním působením klubu HC Kolín je hned několik. A dalo by se říci, že „místo“ představuje jeden ze stěžejních problémů kolínského házenkářského klubu. K možnosti tréninku je klubu k dispozici venkovní hřiště v Kolíně, na kterém je od sezóny 2007/08 položen umělý povrch Guratec. Tyto prostory se však celoročně využívat nedají a jejich využití se tak stává především sezónní záležitostí.

V zimních měsících nebo při nepříznivých klimatických podmínkách, je pronajímána hala od jedné ze základních škol v Kolíně. Bohužel ve městě Kolín ani v jeho nejbližším okolí doposud nestojí hala, která by svými rozměry odpovídala pravidlům házené, tudíž tato hala může být využita také pouze k tréninkovým účelům. Proto musí být ke konání mistrovských utkání a utkání Českého poháru pronajímána hala v cca 50 kilometrů vzdálené obci Ledec nad Sázavou. Což sebou pochopitelně přináší řadu nepříjemností. Mezi ně patří zvýšené finanční a časové náklady klubu na dopravu a především tzv. izolaci kolínského klubu od svých

současných a především potencionálních příznivců. Kteří často dají přednost konkurenčnímu sportovnímu odvětví, ke kterému mají lepší a pohodlnější přístup v místě bydliště. Což se pochopitelně negativně projevuje na zájmu sponzorů o spolupráci s klubem HC Kolín.

5.1.1.4 Komunikace

Na komunikaci s okolím nebyl v kolínském klubu dříve kladen dostatečný důraz. Nejdříve byl využíván pouze komunikační kanál skrze tištěná regionální média. V posledních letech se však situace začíná zlepšovat zejména díky internetu a fenoménu sociálních sítí.

Na webových stránkách klubu můžeme nalézt informace pro současné členy a příznivce v podobě rozpisu utkání, aktuálních změn, tabulek a statistik. Dále také nechybí archiv, fotogalerie a sekce „napište nám“, která slouží pro komunikaci členů a příznivců na webových stránkách. Přímá komunikace však probíhá především prostřednictvím sociálních sítí, zejména facebooku. Zde má klub svou vlastní stránku, kde informuje své příznivce, v aktuálním čase, o výsledcích a průběhu utkání, novinkách, případně formálních či neformálních společenských akcích pořádaných klubem HC Kolín.

V případě potřeby zviditelnit nějakou konkrétní akci klubu jako je například nábor nových členů, společenské akce pořádané v prostorách venkovního hřiště nebo utkání hrané na zimním stadionu v Kolíně, využívá klub k propagaci všechny dostupné komunikační kanály. Od regionálních tiskovin, přes roznášení plakátů do škol a na veřejná místa, až po neopomenutelnou komunikaci skrze webové stránky a sociální sítě.

5.2. Marketingová analýza

5.2.1 SWOT analýza

Tabulka 2 – SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Podpora města Kolín	Chybí hala odpovídajících rozměrů
Zkušený management	Absence mládežnických kategorií
Přijatelná výše členských příspěvků	Monotónní struktura finančních zdrojů
Spolupráce s odchovanci klubu	
Příležitosti	Hrozby
Výstavba multifunkční haly v sousedním městě	Pád do společné regionální ligy
Vstup nových regionálních partnerů	Zdravotní stav opor týmu
Uskutečnění exhibičního utkání	

Zdroj: vlastní zpracování

5.2.1.1 Silné stránky

- Podpora města Kolín

Město Kolín výrazněji podporuje házenkářský klub od jeho postupu do 2. ligy v sezóně 2007/08. Finanční podpora v řádu statisíců korun je pro klub existenční záležitostí. Tuto finanční podporu si město Kolín podmiňuje účastí házenkářského klubu v 2. lize. Dále klub využívá areál venkovního hřiště, který je v majetku města. Cena za pronájem však činí symbolickou 1 korunu a povinnost areál udržovat.

- Zkušený management

Silnou stránkou kolínského klubu je jeho zkušený management. Který reprezentuje Václav Havlíček a Vladislav Prachař. Oba se v prostředí házené pohybují přes 50 let. Za tu dobu nasbírali dostatek kontaktů a zkušeností, které se v současné době snaží zužitkovat v prospěch klubu. Úspěšně se jim daří zejména jednání s městem Kolín o výši dotací pro házenkářský klub. Snaží se také komunikovat s potencionálními zájemci o sponzoring v kolínském regionu a rozšířit tak stranu finančních zdrojů klubu.

- Přijatelná výše členských příspěvků

Výraznou předností klubu je bezesporu také výše členských příspěvků. Ta se odvíjí od momentální finanční situace klubu. A zejména díky výše zmíněné podpoře města Kolín se daří udržet její cenu 2000 Kč / rok. Což je velice přijatelná a v porovnání s konkurencí podprůměrná hodnota. Navíc vedení klubu akceptuje dnešní složitou ekonomickou situaci a umožňuje členům příspěvky splácet pomocí splátkového kalendáře v průběhu celé sezóny.

- Spolupráce s odchovanci klubu

Klub HC Kolín se může pyšnit několika odchovanci, kteří se prosadili ve vrcholné házené, ať už na České nebo Evropské, potažmo Světové úrovni. Tito hráči však na svůj domácí klub nezanevřeli a rádi se k němu vrací a snaží se napomoci jeho dalšímu rozvoji především po sportovní stránce. Ve volném čase se účastní tréninků s týmem, konzultují s trenéry složení tréninkových jednotek a navrhuji nové postupy, které se dají přenést z profesionálního sportu do místních podmínek. Tím dodávají stávajícím hráčům motivaci a možnost na sobě dále pracovat a zlepšovat se.

5.2.1.2 Slabé stránky

- Chybí hala odpovídajících rozměrů

Jak již bylo výše zmíněno, absence haly odpovídajících rozměrů je jedním z největších ne-li vůbec největším problémem klubu. Nutnost odehrát mistrovská utkání v padesát kilometrů vzdálené Ledči nad Sázavou znamená zvýšení nákladů na dopravu a především brání k zainteresování většího množství domácích příznivců. Vedení házenkářského klubu spolu se zástupci ostatních halových sportů, se již několik let snaží danou situaci marně vyřešit. V úvahu připadala možnost, rozšíření jedné z kolínských hal, ke které však nakonec nedošlo. Poté se jednání přesunula k projektu výstavby multifunkční haly. Jednání bohužel také skončila neúspěšně a to zejména díky velkému zadlužení města Kolín, tudíž nemožnosti financování takto nákladného projektu.

- Absence mládežnických kategorií

V minulých dobách byly právě mládežnické kategorie chloubou HC Kolín. Bohužel dnes se může na tehdejší úspěchy jen vzpomínat. V současné době není do kategorií žactva a dorostu přihlášeno jediné družstvo. Příčinu lze hledat ve spojení hned několika faktorů. Jedním z nich je velká konkurence sportovních oddílů v regionu. Jedná se především o sporty, které již tradičně lákají nejvíce zájemců jako je fotbal, hokej či basketbal, nesmíme však zapomínat ani na atletiku, dynamicky se rozvíjející florbal, volejbal a další sporty. Tato velká konkurence společně s absencí haly a menším mediálním zviditelněním házené, mají za následek opakovaný neúspěch náborů. V posledních letech se však podařilo založit farmu miniházené ve Starém Kolíně, kde by měla začít vyrůstat nová generace kolínských házenkářů.

- Monotónní struktura finančních zdrojů

Zdroje financí klubu HC Kolín jsou z více jak 2/3 postaveny na spolupráci s městem Kolín a z toho vyplývajících dotací. Není možné však počítat s tím, že podpora města bude nekonečná, tudíž je nutno se snažit hledat i jiné finanční zdroje, které by mohli strukturu příjmů rozdělit mezi více segmentů a tím i stabilizovat finanční situaci klubu. Vizí managementu klubu je získat více prostředků plynoucích ze spolupráce s regionálními firmami.

5.2.1.3 Příležitosti

- Výstavba multifunkční haly v sousedním městě

Velkou příležitostí pro kolínský klub, jak se přiblížit divákům a sponzorům, je výstavba multifunkční haly v Kutné Hoře. Hala by měla být dostavěna a připravena k využití do léta roku 2013. Jednání managementu HC Kolín s městem Kutná Hora o pronájmu prostor, k tréninku a sehrání mistrovských utkání však probíhají již nyní. Kutná hora je od Kolína vzdálena 8 km, cca 10 minut jízdy autem, což je pro příznivce kolínského klubu o hodně přijatelnější než dojíždění do 50 km vzdálené obce Ledeč nad Sázavou. Celý kolínský klub, především pak jeho management si od výstavby haly v sousedním městě slibuje zvýšený zájem příznivců o kolínskou házenou a s tím spojený i zvýšený zájem ze strany sponzorů o spolupráci s klubem.

- Vstup nových regionálních partnerů

S příležitostí odehrát od sezóny 2013/14 svá mistrovská utkání v nově budované hale v sousedním městě, je spojena i příležitost většího zviditelnění klubu. Klub bude více na očích regionálních firem a tím se mu otevrou i nové dveře ke vzájemné komunikaci s potencionálními zájemci o sponzoring. Před managementem klubu proto nyní stojí práce se správným nastavením produktu, který by znamenal zainteresování co nejvíce partnerů.

- Uskutečnění exhibičního utkání

Jednou z možností, jak se v okolí zviditelnit je uskutečnění exhibičního utkání, proti atraktivnímu soupeři z vyšší soutěže. Vhodným prostorem pro toto utkání by byl městský zimní stadion v Kolíně. V letních měsících je zde možnost položení kvalitního pevného povrchu. V případě, že by exhibiční utkání bylo dobře a intenzivně komunikováno s regionální veřejností, mělo by zvýšit povědomí o HC Kolín a přilákat nové příznivce, potažmo sponzory před startem nové sezóny.

5.2.1.4 Hrozby

- Pád do společné regionální ligy

Velkou hrozbu pro kolínský celek představuje neudržení 2. ligy a následný pád do nižší soutěže. I když HC Kolín při svém působení v 2. lize skončil vždy v horní polovině tabulky, tak při vyrovnanosti soutěže je v krajní situaci nutno počítat i s touto variantou. Případným pádem klubu do společné regionální ligy by se snížila nejen sportovní úroveň klubu, ale také by to znamenalo značné ekonomické problémy. A to nejen při shánění sponzorů, ale především při komunikaci s městem Kolín, které si dotace podmiňuje účastí házenkářského klubu minimálně ve 2. lize.

- Zdravotní stav opor týmu

Házená je kontaktní a velice tvrdý sport, při kterém je poměrně těžké se v průběhu kariéry vyhnout zranění. Tomu nenahrává ani fakt, že v dřívějších dobách nebyla možnost regenerace rozšířena jako dnes, nebo byla zanedbávána. To se podepisuje na zdravotním stavu starších a zkušených hráčů, kteří s házenou začínali na betonových hřištích, kde jejich pohybový aparát byl velice namáhán. V případě

dlouhodobějšího zranění několika opor týmu najednou, by se týmu rozpadl léta zažitý herní systém, což by mělo zcela jistě za následek pokles sportovní úrovně mužstva.

5.2.2 STEP analýza

5.2.2.1 Sociokulturní faktor

I přes momentální ekonomickou krizi by se dalo říci, že se životní úroveň a vzdělanost obyvatelstva zvyšuje. S tím se zvyšuje i všeobecný a kulturní přehled obyvatel ČR. To se podepisuje na širokých možnostech trávení volného času. I přes to se v poslední době do sportu daří zainteresovat i cílové skupiny, u kterých to dříve nebylo možné. To především díky různorodosti nabízených sportovních aktivit. Také se lepší povědomí o možnostech regenerace a pečování o sebe sama, které v současnosti zažívají rostoucí trend, kterého se snaží držet i kolínský klub.

5.2.2.2 Technologický faktor

Hlavní pozornost se dnes soustředí především na informační technologie. Internet se stává nedílnou součástí života většiny obyvatel. Proto je v dnešní době téměř povinností využít možností, které nabízí. O to se snaží i klub HC Kolín, který na své propagaci pomocí webových stránek a sociálních sítí v posledních letech hodně zapracoval.

Kupředu postupuje také technologický vývoj hráčského vybavení. Klub udržuje kontakt s několika firmami nabízející toto specializované vybavení a tím se snaží držet krok s dobou a dopřát svým členům co možná největší možný komfort. Pochopitelně s ohledem na finanční situaci klubu.

5.2.2.3 Ekonomický faktor

V dnešní době, se celosvětová ekonomika nachází v hluboké recesi. Není tomu jinak ani v České republice. Firmy jsou zde nuceny šetřit a škrtat ve svých rozpočtech. To se bohužel projevuje tak, že každý kdo vstupuje na trh, bude více zvažovat, kam a kolik svých prostředků investovat. V praxi se dá říci, že se sportovní kluby a organizace setkávají se sníženým zájmem o spolupráci v oblasti sponzoringu.

Roste počet dlouhodobě nezaměstnaných a snižuje se kupní síla obyvatel. Tudiž řadě rodin nezbyvá po zajištění svých existencionálních potřeb, dostatek prostředků na pravidelné kulturní a sportovní vyžití.

5.2.2.4 Politicko-právní faktor

Financování českého sportu prochází velkými změnami. Parlamentem České republiky byla přijata novela tzv. loteriijního zákona. Která odvody z hazardu nesměruje přímo do sportu, ale do rozpočtu měst a obcí, které budou prostředky dále přerozdělovat. Český olympijský výbor, Český svaz tělesné výchovy, Sokol a Sdružení sportovních svazů ČR se snaží o dohodu se starosty měst a obcí ČR. Žádá, o přidělení odvodů z hazardu právě ve prospěch sportu.

Klub HC Kolín vystupuje v právním prostředí od 15.1.1991 jako občanské sdružení. Musí se tedy řídit svými stanovami. Musí se také řídit Ústavou České republiky a splňovat normy Českého svazu házené.

5.2.3 Porterův model konkurence

5.2.3.1 Stávající konkurence

Konkurence v regionu, čili ve městě Kolíně a jeho přilehlém okolí je poměrně značná. Největší konkurenty představuje lední hokej a fotbal, který je fenoménem již několik let a nic nenasvědčuje tomu, že by se v následujícím období na tomto faktu něco měnilo. A však největší přímou konkurencí pro házenkářský klub, jsou celky basketbalu, volejbalu a florbalu. Volejbal má v kolínském regionu silnou tradici a poměrně početnou hráčskou základnu. Navíc disponuje kvalitním zázemím ve sportovním areálu v Borkách. Ale nemůžeme říci, že by se v poslední době nějak výrazně snažil zviditelnit, spíše udržuje svou současnou pozici. To už ale neplatí o Basketbalovém klubu. BC Kolín je účastníkem nejvyšší české soutěže Mattoni NBL ligy. Postup do této soutěže a dobré výkony, které v ní v posledních sezónách klub podával, znamenaly zvýšený zájem veřejnosti o tento sport v regionu. Klubu napomohlo i zviditelnění na televizních obrazovkách prostřednictvím přímých přenosů z mistrovských utkání. Dobrému jménu jde klub naproti také angažováním několika zahraničních hráčů, což je pro fanoušky jistě zajímavým zpestřením. O florbalu je v posledních letech hodně slyšet a není tomu jinak ani v kolínském

regionu. Tento dynamicky a rychle se rozvíjející sport si nachází stále více příznivců i zde. A i přes svou poměrně krátkou tradici si již vybudoval solidní postavení mezi ostatními sporty v regionu.

5.2.3.2 Nová konkurence

Novou konkurencí by pro HC Kolín mohl být klub ze sousedního města, TJ Sparta Kutná Hora. V současné době tento celek hraje spolu s týmem HC Kolín 2. ligu, konkrétně její divizi pro severovýchodní Čechy. Potýká se však se stejným problémem jako kolínský celek a to s absencí haly odpovídajících rozměrů.

Tato situace se však změní dostavbou multifunkční haly. Oba celky by chtěly od sezóny 2013/14 halu využívat ke svým mistrovským a pohárovým utkáním. A tím se po delší době přiblížit více fanouškům a zejména pak potencionálním sponzorům v regionu. V tomto předpokládaném konkurenčním boji, by měl mít kolínský klub navrch zejména po sportovní stránce. Bude tedy úkolem kolínského managementu využít svých předností a zkušeností k získání většího počtu sponzorů oproti konkurenci.

5.2.3.3 Dodavatelé

Mezi dodavatele kolínského klubu můžeme považovat i město Kolín, které klubu pronajímá areál venkovního hřiště. Byť je tento pronájem za symbolickou částku 1 Kč. Dále je s pronájmem spojena povinnost areál spravovat a udržovat. Město přislíbilo v této otázce dlouhodobou spolupráci, takže by se na aktuálním nastavení podmínek pronájmu nemělo v nejbližší době nic měnit.

K zajištění materiálního zázemí hráčů a trenérů nevyužívá klub pouze jednoho výhradního dodavatele. V posledních letech se zvýšil počet dodavatelů nabízejících házenkářské vybavení, tudíž je škála možnosti výběru široká. A tím se zvyšují i možnosti managementu klubu zvolit vždy aktuálně vhodného konkrétního dodavatele, který bude nejlépe splňovat požadavky kolínského klubu.

5.2.3.4 Odběratelé

K odběratelům kolínského klubu můžeme zařadit především partnery, kterým klub poskytuje místo k propagaci v podobě reklamních ploch na dresech, soupřavách či v areálu venkovního hřiště. Situace však není zcela uspokojivá a snahou vedení

klubu proto je přilákat více zájemců o sponzoring, zejména z místního regionu. Situaci by měla napomoci výstavba haly v sousedním městě, kde se bude klub moci více přiblížit potenciálním sponzorům.

Nesmíme opomenout ani fanoušky kolínského klubu. Zde platí stejný scénář jako v případě zájemců o sponzoring. Vedení klubu doufá, že s větší dostupností kolínské házené, kterou by měla mít za následek již výše zmíněná výstavba haly, se podaří postupně více rozšířit základnu fanoušků klubu.

5.2.3.5 Substituty

Sportovní vyžití není zdaleka jedinou možností trávení volného času v kolínském regionu. Zejména v oblasti kultury je v Kolíně z čeho vybírat. Jako substituty tak můžeme uvést například Městské divadlo Kolín nebo Kino 99. Další způsob využití volného času nabízí několik hudebních klubů nebo nově otevřené obchodní centrum Futurum.

6. Vhodná doporučení

- Ztotožnění týmu s určitým symbolem

Jednou z možností, jak napomoci zviditelnění klubu a jeho lepší identifikaci s fanoušky, je ztotožnit se s určitým symbolem. Jako tomu je například u konkurenčního hokejového klubu SC Kolínští Kozlové. Klub tak může zvýšit povědomí o své činnosti v regionu a rozšířit se tak i jeho marketingové možnosti. Tyto možnosti spočívají v samotném grafickém návrhu a zpracování loga a jeho následném využití při výrobě a prodeji upomínkových předmětů s motivy klubu. Do výběru samotného loga (symbolu) by mělo vedení klubu zainteresovat především fanoušky.

- Uskutečnění exhibičního utkání

Dalším ze způsobů, jak být v okolí více na očích je uskutečnění exhibičního utkání, proti atraktivnímu soupeři z vyšší soutěže. Nejvhodnější doba pro uskutečnění tohoto utkání by byla na konci letní přípravy. Vhodným prostorem pro utkání by byl městský zimní stadion v Kolíně, kde je v letních měsících možnost položení kvalitního pevného povrchu. V případě, že by exhibiční utkání bylo dobře a intenzivně komunikováno s regionální veřejností, mělo by zvýšit povědomí o HC Kolín a přilákat nové příznivce, potažmo sponzory před startem nové sezóny.

- Zefektivnění náborů a výchovy mládeže

Kolínský klub musí zapracovat na nábořích nových hráčů a jejich následné výchově. To je pro klub existenčně důležité, bez vyřešení této otázky si klub nemůže zvyšovat své sportovní cíle. V první řadě je důležité řádné vyškolení trenérů mládeže. K tomu slouží kurzy pořádané Českým svazem házené a nutná je i seberealizace konkrétních osob. Napomoci získávání nových talentů pro kolínský klub by měla také vyšší informovanost široké veřejnosti o házené jako takové, která je v posledních letech na vzestupu, zejména díky častějším televizním přenosům sportovních stanic.

- Vytvoření sponzorského balíčku

Pro lepší komunikaci se stávajícími a potencionálními sponzory, musí management kolínského klubu jasně definovat nabídku svých služeb. Toho dosáhne při vytvoření tzv. „sponzorského balíčku“, kde jasně specifikuje rozsah a úroveň nabízených výkonů. Sponzorský balíček by měl obsahovat údaje o formě a délce spolupráce, také částku finančního či materiálního krytí, kterou klub požaduje oproti nabízeným výkonům. Dále by zde měly být popsány možnosti prezentace partnera a zdůrazněny přínosy sponzorování pro danou společnost.

7. Závěr

Cílem bakalářské práce bylo provést marketingovou analýzu kolínského klubu HC Kolín. Pomocí této analýzy zmapovat, jak silné, tak především slabé stránky klubu, tj. místa, na kterých by měl klub v budoucnu zapracovat.

Po aplikaci konkrétních marketingových analýz, jsem došel k závěru, že klub je ve velice složité situaci. A to zejména ze dvou hlavních důvodů. Jedním z nich je absence haly odpovídajících rozměrů ve městě Kolín, což klubu komplikuje komunikaci s fanoušky a především s potencionálními sponzory. Druhým z důvodů složité situace klubu je absence žákovských a dorosteneckých kategorií. To klub limituje v možnostech postupu do vyšší soutěže. Nemůže také docházet k doplnění kádru o domácí mladé hráče, kteří by mohli zvýšit konkurenci v týmu a tím i jeho sportovní úroveň. Pozitiva pak vidím především ve zlepšeném využití komunikačních prostředků, zejména pak prostředí internetu a sociálních sítí. Nelze opomenout ani kvalitní práci managementu při jednání s představiteli města Kolín.

V závěru práce jsem navrhl několik možných řešení stávající situace, které by se mohli pozitivně projevit v dalším působení kolínského klubu. Zejména spojení klubu s určitým symbolem by mělo vést k rozšíření marketingových možností klubu a přilákání nových fanoušků a potencionálních sponzorů.

Seznam literatury, zdrojů

1. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Vyd. 1. Praha : Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
2. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. Vyd. 1. Praha : East West Publishing Company, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
3. DĚDKOVÁ, Jaroslava. *Základy marketingu*. Vyd. 4. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2009. 176 s. ISBN 978-80-7372-514-3.
4. DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. Vyd. 2. Ostrava : Ekonomická fakulta VŠB- TU Ostrava, 2009. 84 s. ISBN 978-80-248-2176-4.
5. Hazena.bp.cz [online]. 2011 [cit. 2012-05-13]. 2. Liga mužů. Dostupné z WWW: < http://www.hazena.pb.cz/soutez1.php?typs=2_m_liga_SV%C8 >
6. HC-Kolin.cz [online]. 2011 [cit. 2012-05-13]. O nás. Dostupné z WWW: < <http://www.hc-kolin.cz/> >
7. Chf.cz [online]. 2009 [cit. 2012-05-13]. Historie házené. Dostupné z WWW: < <http://www.svaz.chf.cz/content.aspx?contentid=2693> >
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Vyd. 1. Praha : Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
9. JOSKOVÁ, Lucie; PRAVDA, Pavel. *Obchodní zákoník 2010 – úplné znění s úvodním komentářem*. Vyd. 1. Praha : Grada, 2010. 112 s. ISBN 978-80-247-3020-2.
10. KELLER, Kevin Lane; KOTLER, Philip. *Marketing management*. Vyd. 1. Praha : Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
11. MARINIČ, Pavel; NÝVLTOVÁ, Romana. *Finanční řízení podniku : moderní metody a trendy*. Vyd. 1. Praha : Grada, 2010. 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2.